

## LA GOVERNANCE TERRITORIALE PER UN MASTERPLAN DI SUCCESSO

MARCO BENVENUTO<sup>3</sup>, GIANPASQUALE PREITE<sup>4</sup>

La governance territoriale<sup>5</sup> è il fulcro tematico principale rispetto al quale progettare e implementare un Masterplan che sia efficace e che risponda con incisività misurabile alle caratteristiche specifiche del territorio cui si rivolge.

Il punto di partenza del presente lavoro è, dunque, la governance territoriale discussa e analizzata attraverso un ricco confronto di idee, che esplorano gli intrecci della governance con le riforme della pubblica amministrazione e con il più ampio processo di trasformazione/innovazione del sistema istituzionale italiano.

Terra d'Otranto è un caso esemplare del potenziale applicativo di un Masterplan che è in grado di promuovere l'interconnessione tra *governance* e *smart community*, generando processi virtuosi nella sinergia tra dimensione urbana e dimensione territoriale.

La consapevolezza del profondo legame che intercorre tra risorse che promuovono l'efficienza della PA e risorse che contribuiscono alla produttività del sistema economico, rappresenta uno dei fattori che guida il legislatore a concepire riforme strutturali, mirate a potenziare la capacità amministrativa del settore pubblico. Il Piano Nazionale di

---

<sup>3</sup> Professore associato di Economia aziendale.

<sup>4</sup> Professore associato di Filosofia politica e governance pubblica, Direttore del Centro di Ricerca su Politiche dell'emergenza e vulnerabilità sociale.

<sup>5</sup> Riguardo alla distinzione delle fasi che caratterizzano l'attività di governo del territorio possiamo distinguere tra: *governance* = fase delle "scelte di governo", dove idealità, visioni, creatività danno vita (e forma) a strategie, progettualità, pianificazione e programmazione di attività e processi; e *government* = fase del "governo delle scelte", in cui l'operatività si concretizza in maniera analitica, empirica, quantitativa, qualitativa, ecc. divenendo prassi, attuazione e messa in opera. Si tratta in altri termini dell'esecuzione di attività e processi integrati che portano alla realizzazione di obiettivi specifici.

Ripresa e Resilienza (PNRR) è un evidente esito di una riforma che ha collocato la governance al centro della propria agenda politica, nella convinzione che tali interventi possano costituire un volano per un “nuovo modello economico e produttivo, progettato per le generazioni future”. In questo contesto, la riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche si erge a “riforma strategica”, capace di influire positivamente sulle performance degli operatori economici e sul benessere dei cittadini.

Tuttavia, il percorso non è privo di ostacoli. Il sistema istituzionale italiano continua a cercare un assetto stabile e coerente sul piano politico-amministrativo. Nonostante la valorizzazione degli enti territoriali sancita dalla Costituzione, il legislatore ha tracciato negli ultimi decenni sentieri complessi, oscillando da una significativa redistribuzione delle funzioni a favore dei territori a una drammatica contrazione delle risorse, in un contesto di crisi economica pervasiva. In tale scenario, l’idea di differenziazione amministrativa emerge come un’innovazione audace, promettente di dare vita a una “competitività virtuosa” tra contesti territoriali, basata su indicatori di progettualità, capacità di attrarre investimenti, implementazione di riforme e innovazione.

In questo panorama, il concetto di governance territoriale si rivela fondamentale. Si sottolinea come, in relazione a specifiche politiche pubbliche, stia emergendo un corpus di principi, regole e modelli che abbracciano la logica della collaborazione, condensati nella formula della “governance” e nella sua declinazione territoriale. Questa visione di governance territoriale evoca un approccio inclusivo e collaborativo, focalizzato sulla creazione di politiche calibrate sulle reali esigenze del territorio.

La governance territoriale si intreccia inevitabilmente con il paradigma dello sviluppo locale, incarnando la sua dimensione metodologica. Essa si collega a una “territorialità positiva”, intesa come la capacità dei territori di generare valore – sociale, culturale, ambientale ed economico – a partire dalle risorse uniche di ciascun contesto, attraverso sinergie tra soggetti locali e attori sovralocali.

In questo contesto, l’Università gioca un ruolo cruciale. Come custode, creatrice e disseminatrice di sapere, essa può offrire il proprio expertise a favore dei vari attori coinvolti – istituzionali, economici e

sociali – interpretando le istanze del territorio e innescando, promuovendo e attuando azioni di sviluppo. L’iniziativa del “Masterplan della Terra d’Otranto” promossa dall’Università del Salento rappresenta un esempio virtuoso di come l’Università possa assumere un ruolo di primo piano nella definizione di coordinate, modelli e proposte, tutte accomunate dal principio della cooperazione istituzionale e sociale, ispirate all’obiettivo di “creare sinergie territoriali” capaci di influire positivamente sulla competitività delle imprese e sul benessere delle comunità locali.

Alla luce di queste riflessioni, il concetto di governance territoriale si delinea come un elemento chiave nella costruzione e attuazione di un Masterplan efficace, capace di rispondere alle necessità peculiari di un determinato contesto.

In primo luogo, la governance territoriale si configura come un elemento imprescindibile per garantire l’inclusione di tutti gli attori rilevanti – pubblici e privati, profit e non profit, locali e sovralocali – nella definizione e attuazione del Masterplan. Questa logica di inclusione e collaborazione permette di considerare le diverse istanze e prospettive, facilitando l’emersione di una visione condivisa e la definizione di obiettivi e azioni allineati con le reali esigenze del territorio.

Inoltre, la governance territoriale diviene un fattore abilitante per la creazione di sinergie e di una “territorialità positiva” all’interno del Masterplan. Coinvolgendo attivamente i vari soggetti e valorizzando le risorse e potenzialità specifiche del territorio, il Masterplan può trasformarsi in uno strumento capace di promuovere integrazione e collaborazione tra attori locali, contribuendo alla creazione di valore – sociale, culturale, ambientale, economico – a partire dalle peculiarità distintive del contesto di riferimento.

In questo ambito, l’Università riveste un ruolo insostituibile. Come istituzione culturale e di ricerca, essa può svolgere molteplici funzioni nel processo di definizione e attuazione del Masterplan, proponendo idee e soluzioni, offrendo assistenza e consulenze tecniche, coordinando processi e implementando azioni concrete. La sua posizione privilegiata come interfaccia tra il mondo accademico, istituzionale, economico e sociale le consente di fungere da catalizzatore per sinergie e una governance territoriale efficace,

contribuendo in modo determinante alla qualificazione dell'identità del territorio e alla costruzione di processi di sviluppo proficui.

Pertanto, l'elaborazione di un Masterplan efficace, che risponda alle esigenze specifiche di un determinato contesto, richiede l'adozione di un approccio strategico e integrato, capace di unire visioni a lungo termine con un'attenzione costante ai bisogni e potenzialità del territorio.

Alcuni elementi cardine da considerare includono:

1. Definizione di una visione strategica condivisa: il Masterplan deve risultare dal coinvolgimento di tutti gli attori pertinenti, delineando una visione strategica che integri le istanze e aspettative di vari portatori di interesse, valorizzando le peculiarità e vocazioni del contesto.
2. Analisi approfondita del contesto territoriale: la predisposizione del Masterplan deve essere preceduta da un'analisi meticolosa del contesto, volta a identificare criticità e potenzialità. Questo esame dovrà abbracciare anche dimensioni socio-economiche, culturali e ambientali, delineando un quadro complesso e articolato del territorio.
3. Definizione di obiettivi e azioni strategiche: in seguito alla visione condivisa e all'analisi del contesto, il Masterplan dovrà identificare obiettivi strategici e azioni concrete, frutto di co-progettazione che coinvolga attivamente tutti gli attori pertinenti.
4. Governance e modalità di attuazione: il Masterplan dovrà prevedere meccanismi di governance e attuazione che garantiscano coordinamento e collaborazione tra i vari soggetti coinvolti. Ciò può includere la definizione di strutture di gestione e monitoraggio, strumenti di programmazione negoziata e di concertazione, e modalità di finanziamento che coinvolgano risorse pubbliche e private.
5. Monitoraggio e valutazione: il Masterplan dovrà disporre di un sistema di monitoraggio e valutazione che consenta di verificare periodicamente il raggiungimento degli obiettivi e l'efficacia delle

azioni intraprese, permettendo di apportare eventuali aggiustamenti e adattamenti alle mutevoli esigenze del territorio.

La governance territoriale si erge come un elemento chiave nella definizione e attuazione di un Masterplan che possa rispondere con efficacia alle esigenze specifiche di un contesto determinato. Attraverso il coinvolgimento attivo di tutti gli attori rilevanti e la costruzione di sinergie, il Masterplan può diventare uno strumento potente per promuovere uno sviluppo sostenibile e il benessere delle comunità locali. In questo processo, il ruolo dell'Università si rivela fondamentale, come istituzione culturale in grado di apportare il proprio know-how e di svolgere funzioni di proposta, assistenza, coordinamento e implementazione, contribuendo in modo significativo alla qualificazione dell'identità del territorio e alla creazione di processi di sviluppo fruttuosi.

